

# **ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS II**



## **PROGRAMA DE CURSO**



**UCI**  
Universidad para la  
Cooperación Internacional

## DESCRIPCIÓN GENERAL

En el curso Administración de Proyectos II, se profundiza en el conocimiento de los elementos necesarios para la gestión de proyectos exitosos. A partir de la base y el entendimiento común de los temas introductorios dados en el curso Administración de Proyectos I, este curso se centra en la aplicación de las Áreas de Conocimiento.

Para incentivar una perspectiva más amplia de aprendizaje y análisis en la gestión de proyectos, se le brindan los conceptos básicos acerca de la sostenibilidad y su interacción con la gestión de proyectos. No debemos dejar de lado el uso de las habilidades blandas en la dirección de proyectos que se da en una red de relaciones e interacciones que pretenden lograr las expectativas de las personas y grupos interesados en el proyecto.

Este curso permitirá aplicar varias herramientas y técnicas a las distintas actividades del proyecto para garantizar la adecuada planificación, ejecución y control de los mismos.

## OBJETIVOS

### General:

El curso permite al estudiante profundizar en los conceptos, ideas y principios fundamentales de la gestión o administración de proyectos y facilita la formulación y gestión de proyectos de manera integrada a través de la aplicación de herramientas y técnicas generalmente aceptadas en la administración moderna de proyectos.

### Específicos:

El estudiante será capaz de:

- a)** Profundizar en el estudio del tema, a través del análisis y puesta en práctica de las áreas del conocimiento de la administración de proyectos.
- b)** Comprender la interrelación existente entre las etapas y el ciclo de vida del proyecto gracias a la función integradora de la administración de proyectos.
- c)** Aplicar las áreas del conocimiento en la gestión de un proyecto.

## PRESENTACIÓN DEL FACILITADOR

### Prof. Álvaro Mata Leitón

Licenciado en Ingeniería Civil (UCR), Master en Administración de Proyectos (UCI), egresado de Maestría en Administración de Empresas (ULACIT), certificado como PMP (PMP. Project Management Professional #1284373 del PMI desde el 2009) y como GPM-b (ID#000013 por el Green Project Management Global desde el 2013), consultor experto en la norma RESET, experto en Entornos Virtuales del Aprendizaje. Cuento con más de 30 años de experiencia en planeamiento, ejecución, control y cierre de proyectos de tipo inmobiliario, desarrollos de infraestructura urbanística, y oficentros. En los



proyectos a mi cargo he participado desde la concepción, hasta la entrega final del mismo al cliente o propietario, desarrollando en conjunto con otros profesionales involucrados y colaboradores el planeamiento, ejecución, monitoreo y control, y cierre administrativo y contractual. Entre las labores realizadas se pueden citar: coordinación de estudios de factibilidad técnica y financiera, definición conceptual y definitiva del proyecto, coordinación de los diseños de planos y del planeamiento de la ejecución de los trabajos, coordinación de la tramitología en las instituciones fiscalizadoras de las obras, coordinación con los profesionales a cargo de los diseños y de la inspección para asegurar la calidad de las obras, coordinación y participación de las reuniones de proyecto para evaluar el estado del mismo incluyendo los riesgos, labores realizadas y por realizar, coordinación y comunicación con la entidad financiera y patrocinador del proyecto, coordinación del monitoreo y control del alcance, tiempo, costos, calidad, riesgos, adquisiciones, involucrados, control de cambios, y comunicaciones.

Además, he sido responsable de la coordinación de labores de adquisiciones, selección de proveedores, confección de estatutos del trabajo y de los materiales, control y cierre de contratos.

Soy facilitador de la Universidad para la Cooperación Internacional desde el 2006 impartiendo cursos de varias materias para el programa de Maestría en Administración de Proyectos, así como lector y tutor de PFG.

Me encanta compartir conocimientos y sobre todo aprender y aplicar. El aprendizaje no tiene caducidad ni límites, podemos aprender de toda fuente confiable, por lo que siempre estoy dispuesto a escuchar las experiencias y comentarios de los estudiantes para juntos construir más conocimiento.

Saludos.

## PERFILES DE INGRESO Y EGRESO

### Perfil de ingreso

Debe poseer las siguientes capacidades:

- Realizar actividades programadas en entornos virtuales.
- Aplicar conceptos básicos, a nivel introductorio, sobre gestión de proyectos.
- Aplicar conceptos relativos al planeamiento y gestión estratégica de la organización.
- Aplicar conceptos relativos a la gestión del alcance del proyecto.
- Capacidad para leer textos en idioma inglés.
- Es muy conveniente que maneje el software MS Project.

### Perfil de egreso al curso.

Al finalizar el curso el estudiante estará en capacidad de:

- Explicar los procesos de la Gestión del Cronograma, incluyendo los insumos requeridos para realizarlos, las herramientas y técnicas asociadas a cada uno, y los resultados esperados de cada proceso.
- Integrar los procesos de la Gestión de los Recursos, incluyendo los insumos requeridos para realizarlos, las herramientas y técnicas asociadas a cada uno, y los resultados esperados de cada proceso.
- Desarrollar un cronograma, incluyendo todos los aspectos necesarios para definir la secuencia lógica de actividades, recursos, y duraciones.
- Ser proactivo en las actividades grupales, manejando de forma ética los conflictos que pudieran aparecer, y logrando acuerdos.
- Valorar el trabajo cooperativo como medio para superar retos.
- Manifestar interés en compartir información con los compañeros.
- Empoderarse con las habilidades blandas que le permitan gestionar adecuadamente el logro de las expectativas de las personas y grupos interesados en el proyecto.

## CONTENIDO TEMÁTICO

### Gestión del cronograma del proyecto

- Definición de las actividades del cronograma.
- Identificación y documentación del trabajo que se planifica realizar.
- Estimación de las duraciones de las actividades.
- Desarrollo del cronograma del proyecto.

### Gestión de los recursos

- Tipos de recursos: personas, equipos, materiales.
- Cantidades de recursos y su disponibilidad para realizar las actividades del proyecto.
- Métodos de estimación de recursos

### Gestión de los interesados

- Identificar a los involucrados
- Planificar el involucramiento
- Gestionar el involucramiento
- Monitorear el involucramiento

### Gestión de los riesgos del proyecto

- Concepto de riesgo y los factores que influyen en su percepción
- Importancia de la Gestión de Riesgos
- Función y el contenido del Plan de Gestión de Riesgos del Proyecto

### Destrezas Gerenciales

- Conceptos generales de comunicación e influencia
- Escucha activa, empatía y asertividad
- Técnicas de asertividad
- Técnica de la comunicación no violenta
- Preferencias en la comunicación

## LINEAMIENTOS

### De la calificación de las actividades

Es requerida su participación en todas las actividades programadas en el curso y la entrega de los trabajos que se le solicitan, en las fechas establecidas. Todos los entregables tienen el propósito de lograr su apropiación de conocimientos y habilidades (competencias) que se han establecido para este curso. Los fundamentos particulares para la evaluación de las actividades se detallan en las rúbricas correspondientes que se asocian a cada actividad.

Presencia y puntualidad:

Tanto en el caso de la modalidad virtual como de la modalidad presencial, se le solicita que realice accesos al aula virtual durante toda la semana (no sólo los fines de semana): se recomienda una frecuencia de más de tres veces por semana. Se estima, en promedio, una dedicación al curso de entre quince y veinte horas por semana, aunque este tiempo puede variar dependiendo del nivel inicial de conocimiento sobre los tópicos que se cubrirán en el curso y de su propia condición particular de aprendizaje.

Como parte de esta formación, disciplina en la que la gestión del uso del tiempo es esencial, se requiere puntualidad en la presentación de los entregables, para lo cual es necesario que revise las fechas de entrega establecidas y las cumpla. Los elementos (trabajos individuales y grupales, participación en foros temáticos, etc.) que se entreguen en forma tardía serán penalizados con la pérdida de la totalidad del puntaje correspondiente.

Es conveniente que estudie el material de cada semana y realice un ejercicio de integración progresiva, tanto para su adecuada comprensión y manejo como porque la materia es acumulativa en sus evaluaciones.

Tome en cuenta que las horas que se indican son las de Costa Rica (GMT-6).

### Foro de consultas y correo electrónico interno:

La plataforma ofrece un correo electrónico interno que le permitirá comunicarse con sus compañeros y con la facilitación del curso. No es recomendable que se comunique con correos externos a la plataforma Moodle. En casos excepcionales, puede acordar, con la Asistente Académica o con la facilitación, el envío de mensajes específicos mediante correo externo. Sin embargo, tome en cuenta que las comunicaciones hechas fuera de la plataforma no formarán parte de la documentación oficial del curso.

Para consultas sobre los contenidos temáticos de cada curso, es importante que dirija sus consultas a la persona que facilita el curso. Para consultas sobre asuntos operativos, administrativos, requerimientos

especiales, etc., puede dirigirse a la Asistente Académica, quien podrá contestar sus consultas o redirigirlas al Departamento adecuado. El medio establecido para realizar consultas es el Foro de Consultas. En el Foro de Consultas, todos los participantes pueden ver las consultas generadas por sus colegas de grupo y las respuestas correspondientes. Si considera que su consulta no debe ser vista por otros participantes, puede dirigirla directamente a la Asistente Académica, a la facilitación del curso, o a otro participante, a través de la mensajería interna de Moodle.

### **Foros:**

Utilice las herramientas de comunicación que provee la plataforma de aprendizaje en línea para estar en contacto con sus colegas de grupo y facilitador. Manténgase al día con los temas que se discuten. Tome en cuenta que hay foros temáticos, que son para la discusión de los temas particulares de estudio, y que apoyan la generación y el compartir de conocimientos. Escriba en los foros comentarios sencillos, concretos y claros, no anexe documentos, pero, si lo desea, resuma o recomiende una referencia.

Los foros son espacios de discusión pensados para el intercambio entre estudiantes, y se constituyen en actividades de aprendizaje intensamente colaborativas. Se trata realmente de reflexionar, comentar y opinar sobre el tema de estudio. Por tanto, se espera que cada persona lea todas las participaciones y que no se limite a subir un comentario de mero cumplimiento. El rol de la persona que facilita es de guía, cuando fuere requerido. No debe esperar que haga comentarios a diario o que responda cada una de las participaciones, pues se perdería el fin pedagógico del foro.

Se espera que cada persona participe al menos dos veces en cada foro temático. La primera vez, proponiendo sus ideas y experiencias y, al menos otra vez, comentando con profundidad las ideas y experiencias expuestas por otra persona.

### **Plagio:**

Es indispensable aclarar que copiar partes textuales de libros o documentos (incluso de la web) en trabajos del curso, foros, presentaciones y otros, sin citar adecuadamente, se considera apropiación indebida de ideas (plagio).

Para evitar esta situación, los estudiantes deben hacer uso de las citas y referencias. Estas son un recurso investigativo y académico válido y necesario para respaldar la opinión propia con la opinión calificada de otro autor. Para citar debe usarse la norma APA (de uso obligatorio en la Maestría).

Los trabajos individuales están señalados claramente como tales. La evidencia de copiado y pegado, o de citas sin indicar su verdadero autor, o de trabajos individuales similares de dos o más compañeros, se considerará plagio y anulará la totalidad del trabajo de todos los involucrados, que tendrán nota cero. El plagio es considerado por la Universidad para la Cooperación Internacional como una falta muy grave y puede acarrear no sólo la suspensión del trabajo presentado, sino incluso la suspensión del curso o de todo el programa. Ver Reglamento del Régimen Estudiantil

Respuesta por parte de la persona a cargo de facilitar el curso y de la asistente académica:

El tiempo de respuesta, por parte de las Asistentes Académicas y de la facilitación, es de 48 horas máximo (en días hábiles del calendario costarricense). Por esta razón, el estudiante tiene la responsabilidad de hacer sus consultas considerando este tiempo de respuesta.

El trabajo colaborativo facilita el aprendizaje social y la interacción entre las personas participantes del curso, con el beneficio del intercambio de opiniones y experiencias. Todo el equipo “construye” un único producto que será realimentado por la persona a cargo de facilitar el curso.

Los conflictos internos y debilidades en la participación de alguna persona del grupo deben ser resueltos a lo interno del equipo, comunicando a la facilitación únicamente decisiones finales relevantes que afecten la forma en que se asignará la calificación. Parte de nuestro proceso de adquisición de competencias incluye el saber ser, en otras palabras, aprender a desarrollar acciones en ambientes de diverso tipo, incluso adversos.

En el curso se dispone de una actividad de coevaluación, que será relevante para apoyar a cada miembro del grupo en su crecimiento profesional como parte de un equipo de trabajo. Esta tendrá un valor dentro de la calificación del trabajo grupal, según se indique en la rúbrica correspondiente.

### **Reglas básicas:**

- Tratar a las demás personas con respeto.
- Invertir al menos 3 horas por semana a las asignaciones grupales (pero esto depende de los acuerdos del grupo).
- Participar activamente en las sesiones de trabajo.
- Entregar sus aportes y/o comentarios dentro del plazo establecido.
- Comunicar al resto del equipo de trabajo cualquier inconveniente en el menor plazo posible.
- Participar significativamente en la redacción y formato del entregable.
- En la portada de cada entregable, debe aparecer el nombre del curso, el nombre del grupo, las personas que lo integran y que participaron efectivamente en la elaboración del entregable, el nombre del trabajo y la fecha en que se presenta.
- Es importante que verifique que usted esté listado como integrante de un equipo de trabajo. La importancia de la conformación de los equipos de trabajo radica en que, durante este curso, todos los entregables grupales deben ser producidos por el mismo grupo. No se aceptan trabajos individuales en vez de trabajos grupales.
- Una persona debe ser nombrada por el equipo en el rol de coordinación del trabajo grupal. Esta persona se constituye en el contacto principal con la facilitación para cualquier consulta relacionada con el desarrollo del trabajo. La persona que coordina es nombrada por el grupo de trabajo dentro del foro de coordinación grupal, donde debe registrarse una anotación específica para dejar constancia de tal nombramiento. Debe quedar claro que el establecimiento de la coordinación del grupo no significa

que esa sea la única persona que puede contactar al facilitador. Sin embargo, será esa persona la que ingrese el entregable grupal al espacio de entrega y reciba la realimentación de la facilitación.

- La primera tarea del equipo es la de poner un nombre para su equipo de trabajo. Esto nos sirve para romper el hielo y mostrar creatividad.
- Se espera que cada integrante aporte significativamente al grupo con responsabilidad, puntualidad, compromiso y constancia. No cumplir con ello habilita al resto del equipo de trabajo a presentar un entregable excluyendo al integrante del equipo en la portada del trabajo.
- El grupo puede decidir realizar reuniones sincrónicas, pero esto no es un requerimiento específico del curso y puede ser difícil de cumplir para estudiantes con horarios no convencionales o ubicados en husos horarios diferentes. Por ello, el trabajo colaborativo debe considerar las limitaciones y restricciones relevantes de cada persona y no solo sus gustos y preferencias.
- Estas reglas son una base de referencia y pueden ser modificadas, en forma consensuada, por cada equipo de trabajo, según sus propias condiciones y necesidades.

## EVALUACIÓN

Trabajo individual		Trabajo en grupo	
Plan de gestión del cronograma	10%	2 Casos Prácticos	15%
Asociación de conceptos	6%	Caso 1	15%
Asociación de conceptos	10%	Caso 2	15%
3 Foros	9%	Plan de gestión de los involucrados	
Examen corto	10%		
Estructura de desglose de riesgos	10%		
<b>Total Trabajo individual</b>	<b>55%</b>	<b>Total Trabajo en Grupo</b>	<b>45%</b>

## BIBLIOGRAFÍA

### Bibliografía obligatoria

Lledó, P. Administración de Proyectos: El ABC de un Director de Proyectos Exitoso. 6ta ed. Estados Unidos, 2017.

### Bibliografía complementaria

Fernández, F. (2013). Gestión de los riesgos del proyecto (características), basado en los estándares del PMI. Recuperado de <https://omeka.campusuci2.com/biblioteca/files/original/e0d88e8e16c576e96401a512d7f6f69a.pdf>

Fernández, F. (2013). Gestión de los riesgos del proyecto (planificación), basado en los estándares del PMI. Recuperado de <https://omeka.campusuci2.com/biblioteca/files/original/92c8894db31f1afd66a607fa1fdf422a.pdf>

Lonoff, J. (2014). Establecer y gestionar las expectativas de un Proyecto. Recuperado de <https://campusuci2.com/REP/152/1522/08ACAPII/DG/06.pdf>